

Szabó József – CSÁSZÁR Gabriella

HÚSZ ÉV VÁLLALKOZÁSKUTATÁSAI MAGYARORSZÁGON

A magyar vállalatok és vállalkozások fejlődését 40–50 éven keresztül rendkívüli tényezők sorozata határozta meg, a szerves fejlődés nagyjából csak egy évtizede jellemző. Talán ezért sem érdektelen a változások trendjének vizsgálata, megadva azokat a legfontosabb körülményeket, amelyek a mai vállalkozási struktúrát létrehozták, változásait befolyásolták. A cikk a kutatási program első eredményeit közli, áttekintve a vállalkozáskutatások témáit, a közlemények tartalmának változásait 1980 és 2002 között.

A kutatás egyik kiindulópontja a Széchenyi István Egyetemen folytatott Kihívás – siker című kutatási program¹ volt. Az ott végzett vállalkozáskutatások szükségszerűen csak szűk körben folytak, ezért az eredmények is a közvetlen személyes tapasztalat ellenére csak korlátozott érvényűek lehetnek. A saját kutatásokkal párhuzamosan ezért kezdtük el a hazai vállalkozáskutatások áttekintését és elemzését.

A vállalkozásokat kutató műhelyek és szakemberek mindegyike saját célokkal, előfeltevésekkel, hipotézisekkel kezdi munkáját. Célkitűzéseinek megfelelően választja meg vizsgálati csoportját, mintáját, munkamódszerét, eszközeit. Az eredmények feldolgozása és közlése is mindig sajátos célokat követ. A vállalkozáskutatások túlnyomó többsége két csoportba sorolható be. Egy részük kifejezetten politikai-igazgatási megrendelésre végzett munka, ezek sokszor döntéselőkészítő, szakértői jelleget mutatnak, jellemző felépítésük: tényfeltárás, elemzés, javaslatok kidolgozása. A vállalkozáskutatások másik nagy csoportja úgy határozható meg, hogy a kutatók kezdeményezését valamilyen szervezet – gyakran több szervezet is – támogatja. Ezek a kutatások alapvetően nem a megrendelők, hanem a kutatók által megszabott nyomvonalon haladnak, ezért, bár felépítésük hasonló, szemléletükben mégis mások. A vállalkozáskutatások látható, bárki számára elérhető eredményeit a kutatók cikkek-

ben és könyvekben jelentetik meg. Tapasztalataink szerint ezekben az előbb említett különbség már kevésbé vehető észre, a könyv vagy cikk mint szerzői mű, egységesíti a munkákat, az eredeti indítást már csak a feltüntetett megrendelők, vagy támogatók említésével sejteti.

Az elemzés keretei és határai, mintavétel

A vállalatokkal foglalkozó szakirodalom szinte végtelen, teljes feltárása reménytelen, de szükségtelen is. Az elemzés határainak kijelölésénél két döntést hoztunk. Az első a forrásokra vonatkozott: két folyóiratot választottunk ki: a Közgazdasági Szemlét és a Vezetéstudományt. A két folyóirat együtt meglehetősen reprezentatívnek látszott. Mellettük szólt, hogy kétféle megközelítést jelentenek, a Közgazdasági Szemle jobbra elméleti jellegű, a Vezetéstudomány pedig gyakorlatiasabb cikkeket közöl. Úgy látszott, hogy a két folyóirat szerzői szinte minden jelentősebb hazai kutatóhelyet, egyetemet, kutatóintézetet, akadémiai intézetet képviselnek. A döntést befolyásolta az is, hogy ezekben a folyóiratokban a dolgozatok többsége a vállalatok és a vállalkozások egészével foglalkozik, kevésbé tárgyal funkcionális részleteket. Mivel az elemzés a saját kutatás kiterjesztését is szolgálta, ezért fontos szempont volt az is, hogy a két kiválasztott folyóirat írásainak túlnyomó többsége nem mutat

különösebb ágazati, iparági, valamint regionális egyoldalúságot. Kiegészítésképpen az elemzés a két folyóiratban megjelent cikkeken kívül említ néhány gyakran idézett összefoglaló könyvet, valamint más folyóiratokban megjelent művet is, de ezek száma nem jelentős.

A kutatás időhorizontját nem határoztuk meg előre, ez már a cikkek áttekintése, kigyűjtése után alakult ki. Az elemzés alapvetően nem gazdaságtörténeti jellegű, ezért a legújabb közleményektől kiindulva haladtunk visszafelé az időben. Az volt az eredeti elképzelés, hogy ott húzzuk meg a határvonalat, amikor már olyan jelenségeket, eseményeket, elveket, elméleteket találunk, amelyeknek már nincs, vagy elenyésző hatása lehet a mai folyamatokra. Emellett tekintettel voltunk a saját kutatásokban feldolgozott időszakokra is. Így haladva döntöttünk végül az 1980-as évszám mellett. Ez az időpont közel van 1982-höz is, amikor az első magánvállalkozások megalakulhattak Magyarországon.

Az időkeret és a források megválasztása után következett az írások válogatása. A vállalkozáskutatók nagyon sokféle módszerrel dolgoznak. A válogatás egyik szempontja az volt, hogy a kutatók mennyire közelről vizsgálták meg a vállalatokat és a vállalkozásokat. Közvetlen módszerű kutatásnak tekinthető, ha a kutató a vállalatot magát keresi fel, közvetlenül kérdez. Gyakori megoldás a kérdőíves felmérés, ritkább a személyes megkeresés, de találkozhatunk a két módszer kombinációjával is. Szűkebb értelemben azt is mondhatjuk, hogy csak ezek a kutatások tartoznak a vállalkozáskutatások körébe. Az említett kereteken belül ezért a teljességre törekedtünk.

A másik csoportba tartoznak a közvetett módszerrel folytatott kutatások. Ezeknél a kutató szakirodalmi közlemények, statisztikák, vállalati jelentések és egyéb más források alapján elemzi az általa kiválasztott jelenséget. Itt gyakran előfordul, hogy a szerző az általa kiválasztott adatokra támaszkodva véleményt mond, javaslatokat tesz, megállapításokat közöl, elméleti konstrukciókat, modelleket épít. Ezek a cikkek jól kiegészítik a vállalkozáskutatásokból kialakult képet, mintegy általánosítják az egyedi jelenségeket.

Nem állítható, hogy egyik vagy másik módszer jobb lenne a másiknál. A közvetlen kérdés az adott vállalatról, a vállalkozó vagy a vezető szándékairól árul el többet, míg a közvetett módszerek általánosabb képet adnak. A kiválasztott cikkek mintegy harmada az első, maradék kétharmada pedig a második csoportba sorolható.

A cikkek tartalmi elemzése

A következő tartalmi elemzés három nagy időszak szerint tagolt, a témakörökön belül a tárgyalás alapvetően az időrendet követi. 1989–1990-ben minden gyökeresen megváltozott, ezért a nyolcvanas évekbeli, illetve a későbbi cikkeket egymástól elválasztva, és kissé más szerkezetben tárgyaljuk. A kettő közé beiktattunk egy harmadik részt, amely az átmenet speciális problémáit tárgyaló dolgozatokat mutatja be.

A nyolcvanas évek

A nyolcvanas évek a reformviták időszaka. Így volt ez minden politikai és társadalmi kérdésben, és a cikkek tanúsága szerint ebben a vállalatokkal foglalkozó irodalom sem kivétel. A gazdaság az 1968-as irányváltás, a részleges visszarendeződés és az olajválságok sokja után gyenge, a vállalatok helyzete is sok szempontból bizonytalan. Az állami vállalatok bürokratikus koordinációja enyhül, a vállalati önállóság és annak fokozása az általános irány, de ez sem egyértelmű, nagy szerepet kap a kézi vezérlés, a központi beavatkozás.

Az első vállalkozáskutatói jellegű cikk az adott időszakban Kertesi² ipari szövetkezetekről írt munkája. Négy szövetkezetben végzett esettanulmány jellegű feltárást, és ez alapján vonja le következtetéseit. Kertesi elemzése tizenkét szempontot vesz figyelembe: üzemméret, termékszerkezet, szervezet, vállalatközi kapcsolat (kooperáció, beszerzés), piacok, beruházások, finanszírozás, a „hatósági” szervezetekhez való viszony, technológia, a munkaerő megszerzése és megtartása, bérezés, vezetés. A szövetkezeteket két típusba sorolja, extenzív vagy intenzív fejlődési pályát követőkre. Az extenzív szövetkezetek óvatos, a felső szervekkel kiegyező-egyeztető üzletpolitikát folytattak, az intenzív típusra pedig már akkor is jellemző volt a szokatlan piaci viselkedés, az újdonságok bevezetésére való hajlandóság, a vezetők erősebb vállalkozási készsége.

Érdekes, hogy a szövetkezeteket az akkori viszonyok között kisvállalatnak nevezi a szerző, regisztrálva a folyamatos létszámnövekedést: a szövetkezetek átlagos létszáma 1957-ben 147, 1979-ben pedig már 345 fő volt. Ez azt jelenti, hogy a szövetkezetek egy része nagyvállalat, zömük középvállalat, néhány esetleg kisvállalkozás lenne a mai fogalmak szerint. A létszámnövekedés a szövetkezeti fúziók következménye. Kimutatja, hogy a fúzióknál a kezdeményező, beolvasztó fél az általában nagyobb méretű extenzív, míg a

beolvasztott a kisebb, frissebb szellemet képviselő, intenzív jegyeket felmutató szövetkezet volt.

Az állami szektor vállalatainál a nyolcvanas évek elején a vállalatok vállalkozási hajlandósága volt az egyik fő téma, több cikk és egy gyakran hivatkozott könyv³ foglalkozik ezzel a kérdéssel. A hetvenes években a központi irányítás fokról fokra, lépésről lépésre kénytelen volt feladni a bürokratikus irányítás állásait. A vállalatokat már nem lehetett egyszerűen olyan termelőhelyeknek tekinteni, amelyek helyett a rövid és hosszú távú célokat a központ találja ki, a részletes gazdasági és termelési tervek is a központ készíti, és a vállalat csak a kész tervek hajtja végre. A vállalkozási funkció hiányának megállapításától aztán a reformgondolkodás nagyon könnyen eljutott a vállalati önállóság gondolatáig. Kozma⁴ cikke például áttekinti a vállalati funkciók körét, és kiemeli belőle a vállalkozást. Sinkovics⁵ rámutat, hogy a működő kisvállalkozások már a cikk írása idején is felmutatták a különbséget; a kisvállalkozások dinamikus előtörését annak tulajdonítja, hogy ott létezik, illetve nélkülözhetetlen a vállalkozási szemlélet. A vállalati önállóság növelését, mint általános tendenciát abból a szempontból vizsgálja, hogy mi a tényleges gazdasági tartalma, hogyan egyeztethető össze a központi irányítás rendszerével és az erősödő vállalkozói szemlélettel.

Javaslatok a következők:

- A vezetők kiválasztása pályázatok útján történjen, így alakulhat ki a rendszerjellegű vezetés.
- A vállalati bérszabályozás alapja a vállalat bruttó jövedelme legyen.
- A vállalat csak használó lehet, tulajdonos nem. Az állami tulajdont egyben kell tartani, de meg kell személyesíteni. Vázolja azt az elképzelést, hogy legyenek ágazati és üzleti bankok, legyenek ők a tulajdonos képviselői. A bankok működtetnének egy eszközpiacot, ez az állami szabályozás új eszköze lehet. Az eszközpiaci rendszer forrása lehetne a bruttó jövedelem után kivetett adó, pótlási alapképzés és az osztalék.
- A vállalatok élére igazgató tanácsokat kell állítani. A tanács összetételét így határozza meg: képviseltesse magát a tulajdonos, a párt, a Pénzügyminisztérium és az Ipari Minisztérium, kapjanak helyet a felső vezetők és a dolgozók képviselői.
- A szabályozórendszert az új elképzelésnek megfelelően kell átalakítani, finomítani.

Látható, hogy a szerző a tulajdonlás kérdését tartja a legkevésbé megoldhatónak. A tulajdonos megszemé-

lyesítésére vonatkozó javaslat a vállalati tanácsok előképeinek tekinthető.

Részletesebben vizsgálja az állam és a vállalatok viszonyát Angyal cikke⁶, amelyben azt elemzi, hogy miként hat a nagyvállalatokra az alapvetően szabályozott, de informális elemeket is tartalmazó gazdaságirányítási kapcsolatrendszer. Az általa leírt gyakorlat akkor az irányítás része volt, olyan mechanizmuselem, amely segítette és finomította a gazdaság működését.

A nyolcvanas évek közepét jól jellemzi az 1984-ben lefolytatott nagyvállalati vita. A vitát Hegedűs András⁷ indította el. A címben utal ugyan Szalai Erzsébet könyvére, de ez csak ürügy, a szerző önálló gondolatmenetet közöl a szocialista vállalatok helyzetéről.

A korszak gazdasági problémáit a szerző szerint az állami adósság aggasztó mértéke, a gazdasági egységek önállóságra való törekvése és a kisvállalkozások expozíciós nyomása jelenti.

Fő megállapításai a következők:

- A nagyvállalati vezetők privilegizált helyzetben vannak, mindent megtesznek a nagyvállalati forma megváltoztatása ellen.
- A nagyvállalati működés gazdaságtalan, célszerűtlen, az eredmények látszateredmények.
- A minisztériumi vezetést és a központi irányítást a nagyvállalati menedzserek könnyűszerrel irányítják, félrevezetik.
- A nagyvállalatok gazdálkodása és vezetőik szemlélete felelős az ország eladósodásáért, a gazdaság bajaiért.
- A gazdaságról szóló tájékoztatás manipulált.

A zárszóban a könyvre hivatkozva a szerző ki mondja a lényegét: felelős az ortodox marxista tételrendszer és az általa befolyásolt közgazdasági nézetrendszer.

Bakos Zsigmond⁸, Milánovics Szvetozár⁹ és Hoch Róbert¹⁰ részben vitába száll Hegedűssel, de mindegyikük újabb gondolatokat is felvet. Több helyen túlzottnak tartják Hegedűs ítéletét, így a vita anyaga együttesen árnyaltabb képet rajzol a körülményekről.

Hegedűs András vitazárójából¹¹ világossá válik, hogy a vita a vállalatok alapvető problémái felett tulajdonképpen egy reformvita volt. Ekkor már gőzerővel folyik a vállalati irányítás új rendszerének kidolgozása, rövidesen megkezdik működésüket a vállalati tanácsok. Megállapítja, hogy a vitában számos, vállalatokkal kapcsolatos kérdéskör nyitva maradt, nem mindenben születtek jó válaszok.

A vállalatok tulajdonosi funkciójának hiánya sokféle módon kerül elő a cikkekben. Sinkovics véleménye-

nyét már láttuk, de többen konkrét javaslatokat is tesznek. Juhász Ádám¹² a magyar vállalati teljesítmények általános romlásának megállapításából indul ki, és ezt hozza összefüggésbe a tulajdonosi szerep hiányával. Kulcsszavai: a vállalati önállóság, mint a kor uralkodó eszméje és a belső demokrácia, utóbbi a munkavállalói részvételt és a közvetlen közellenőrzést célozza. Utal a nagyon sikeres és a világ szakirodalmában népszerű jugoszláv öngazgató vállalatmodellre, egyes elemeinek átvételét, más elemek elvetését javasolva. Ekkor már szervezik a vállalati tanácsokat. A szerző szerint ennek a szervezetnek a vállalati kollektíva demokratikus képviselője és az operatív irányítás elősegítése a feladata, de a tulajdonosi szerepet nem tudja betölteni. Ezért javasolja a vállalatoknak igazgató tanácsok létrehozását. Feladatkörüket a következő módon határozná meg: a vállalati stratégia minősítése és a stratégia végrehajtásának segítése, a vállalati vezetők munkájának, teljesítményének megítélése, értékelése.

Konkrét javaslatokkal áll elő Bársony¹³. A szerző a vállalati teljesítmények romlását, működésük hatékonyságának hiányait a vagyonérdekeltség megteremtésével kívánna megállítani és megszüntetni. Sokféle javaslatot tesz, a jelentősebbek:

- A piaci viszonyok kiterjesztése.
- A tőkevonások erősítése.
- A menedzserekkel szemben komolyabb követelmények támasztása.
- A bankrendszer átalakítása.
- A tőkeelemek hasznosításának intézményi, szervezeti keretének létrehozása. A tulajdonosi funkció többretegűségének figyelembevétele. A társadalmi tőke célszerű formáinak kialakítása, részvénytársaságok és korlátozott felelősségű társaságok létrehozása.
- Az emberi tőke tőkeként való kezelése, a belső vállalkozások ösztönzése és erősítése
- A tőkeértékelés, a vagyonértékelés módszereinek és gyakorlatának kialakítása, és ezen keresztül a menedzsment tevékenységének elbírálási lehetősége.

A vállalati tulajdon, a vállalkozási szerep és a vállalatokkal kapcsolatos alapkérdések tárgyalását azzal zárhatjuk le, hogy „...még napjainkra sem tudott kialakulni a vállalkozási funkciók harmóniája, ellenkezőleg: a vállalatok többsége egyre inkább torzan működik, egyre több és több betegségtünettel küzd”.

A szerző a vállalat funkcióhiányainak megoldására olyan javaslatokat tesz, amelyek jellegzetesen a tulajdonos által megbízott menedzsment feladatai: kör-

nyezetelemzés, a vállalati tevékenységnek a környezeti viszonyok közé illesztése, vállalati célkitűzés-alkotás, értékesítési-, marketingkonceptió stb. Érdekes, hogy külön hangsúlyozza a vezetői információk, az információrendszer fontosságát, megelőzve ezzel a szakirodalom többi közleményét.

Tari¹⁵ a magyar vállalatok szervezeti formáinak ismertetését adja. Témánk szempontjából érdekes része összefoglalja a nyolcvanas évek vállalati átalakításait. A fő irány, mint azt minden közlemény tartalmazza: a decentralizáció. A központilag elrendelt decentralizáció néhány év alatt sokféle megoldáshoz és gyakorlathoz vezetett, de a cikk írásakor ezeket a folyamatokat már felülírta a privatizáció és a politikai rendszerváltás.

A kisvállalkozások az állami vállalatok árnyékában

A nyolcvanas évek közleményeiben feltűnik egy viszonylag összefüggő témakör, a kisvállalkozások és a nagyvállalatok együttélése és meglehetősen gyakori szembeállítás. A kisvállalkozás kifejezésnek ebben a korban több értelme van: az állami vállalatok többféle módon alakíthattak kisebb vállalatokat. Bizonyos vállalatokat központi utasításra vagy ösztönzésre több részre bontottak, létezett a kisipar és a kiskereskedelem, valamint 1982-ben megjelentek a korlátok között működő magánvállalkozások. Mindezeket együttesen itt kisvállalatnak, kisvállalkozásnak tekintjük.

Filep György¹⁶ általános helyzetképet nyújt a magánkisiparról, illetve vázolja a megújulás lehetőségeit. Külföldi tapasztalatokra hivatkozik: a kisiparból számos közepes, majd nagyvállalat jött létre, és ott a kisipar ma is jó termőtalaja az új vállalatok létesítésének.

Bemutatja a hazai kisiparral kapcsolatos változásokat. Az ötvenes évek elején úgy gondolták, hogy nincs szükség kistermelőkre, mivel a magántulajdonon alapuló kisárutermelés kizsákmányoláshoz vezet. Ennek következtében a közel kétszázezer fős kisipari létszám az ötvenes évek elejére mintegy ötvenezerre csökkent. Az ötvenes évek közepén újra virágozni kezdett a kisipar, a fejlődést azonban megtörte a mindinkább erősödő adóprés. Ezután a munkaviszony melletti kisipari státus bevezetése emelkedést hozott, majd ezt a magas adók miatt újra hanyatlás követte. Az 1977-ben hozott intézkedések megállították a létszám csökkenését, így az extenzív növekedés feltételei már rendelkezésre álltak, majd az 1984-től érvényes általános jövedelemadó-szabályok ismét kedvezőbb feltételeket teremtettek. 1981-ben a termelési érték alapján a kisüzemek az ipar teljesítményének 5,8 százalékát

adták. A kisiparosok létszámán belül nőtt a munkaviszony, illetve a nyugdíj melletti ipargyakorlók aránya. Az 1985-ös rendelkezések szerint a kisiparban legfeljebb hat alkalmazottat lehetett foglalkoztatni.

Gervai Béla¹⁷ ugyancsak ezt az időszakot vizsgálja, a magánkisipar létszáma 1958-ban tetőzött, a kisiparban ekkor 159 és fél ezren dolgoztak, majd 1960-ra 33 ezer műhely szűnt meg. 1965-re újabb 19 ezerrel zsugorodott a kisiparosok száma, ami egyértelmű figyelmeztetés volt arra, hogy az iparosok érzékenyen reagálnak a gyakran változó intézkedésekre. 1980-ra kiugró teljesítménybővülés következett be. 1982-ben, a kisvállalkozások új szabályozásával együtt, a kisipar feltételrendszerét is kedvező irányba módosították.

Válogatásunkban a már idézett Sinkovics-cikk¹⁸ mutatja ki először a különbséget a valódi vállalkozást végző kisvállalkozások és a vállalkozási funkcióval lényegében nem bíró állami nagyvállalat között. Megállapítja, hogy a valódi vállalkozások előnybe kerültek az állami nagyvállalatokkal szemben. A hátrány főleg a jövedelemterelő képességben, a rugalmasságban és a piaci munkában mutatkozott meg.

A kisvállalkozások megerősödése során hamar megmutatkozott, hogy a vállalkozások nem követik a létrejöttük központi „engedélyezésénél” elképzelt irányt. Ezzel a jelenséggel foglalkozik Török Gábor¹⁹ is. A kisvállalkozások létrehozását engedélyező szabályrendszer a lakossági szolgáltatásokat kívánta erősíteni. Az új lehetőségekkel azonban először a szellemi, majd a fizikai dolgozók éltek, megalakították a gazdasági munkaközösségeket, jelentős tőke nélkül, többletjövedelem elérése céljából. A vállalati gazdasági munkaközösségek helyzete és szerepe is gyökeresen másképp alakult, mint ahogy azt a döntéshozók elképzelték. A vállalat belső szatellit-kiszervezetei lettek. Először dolgozói kezdeményezésre jöttek létre, később a gazdasági előnyök miatt a vállalati kezdeményezés került előtérbe.

Az állami tulajdonú kisvállalkozás torz viszonyait mutatja be 1986-ban Laky Teréz²⁰. Már a címben is félmegoldást említ, de talán még beszédesebb a szerző egy hosszabb lélegzetű, a cikkben idézett tanulmányának címe, Az elhibázott szervezet: az állami kisvállalat. A címek tehát pontosak, egy félmegoldásról van szó. 1988-ra az 1982-ben bevezetett kisvállalati formában már több mint négyszáz egység működött. A kisvállalatok furcsa képződmények voltak, a sok kisebb szolgáltatóegységgel rendelkező állami vállalatok szétbontásával jöttek létre. Az átalakításnál a nagy szolgáltató vállalatok telephelyenkénti szétválasztása

ment a legkönnyebben, a felsorolt példák ezért: Gelka, Afít stb. A kisvállalatok szakmai felügyelete a szaktárca hatáskörében maradt, de felügyeleti szervezeteik a vállalati tanácsok lettek. A cikk írásakor a szerző már beszámolhat a kisvállalati forma torzulásairól, ezért az intézkedéseket sikertelen átalakítási kísérletként értékel.

Az állami vállalatok és a kisvállalkozások viszonyai között látható különbségek elemzésére jó példa Falusné Szikra Katalin cikke²¹, amely rámutat a szabályozott és alacsony állami bérek és a közvetlenül nem ellenőrzött, nem ellenőrizhető vállalkozói jövedelmek jelentős különbségére, amely devalválhatja a főmunkahelyi fizetés értékét.

A piacgazdasági átmenet a vállalkozáskutatásokban

Az átmenet áttekinthetetlenségét jól tükrözi Major cikke²². Az 1988 és 1992 közötti időszakra vonatkozó adatok nagyon aprólékos, részletes elemzése után is meg kell állapítania, hogy még arra az alapvető kérdésre is nehéz választ adni: meghaladta-e a magántulajdonú vállalatok teljesítménye az állami tulajdonúakét. Ez volt a magyar gazdasági átmenet legnehezebb korszaka, a recesszió és az átláthatatlan átalakulási folyamatok miatt.

Marosi²³ az átalakulási időszak problémáit tárgyalja, látva a privatizáció zavaros folyamatát. 1991-ben a szerző úgy véli, hogy a vállalkozásokkal kapcsolatos értékvilágot, a szervezeti struktúrákat, a gazdaságirányítási rendszert, a jogi formákat, a tulajdonviszonyokat egyszerre kellene egymással összefüggésben fejleszteni és átalakítani.

Meglehetősen reménytelen helyzetben keresi a kiutat Ferenczy²⁴ ugyanebben az évben írt cikkében. A legfontosabbnak a vállalatok teljesítményének javítását tartja, különösen az export növelésével. A másik lényeges megállapítás: a vállalatoknak fel kell készülniük arra, hogy megfelelő módon együtt tudjanak működni a külföldi vállalatokkal. A nyugati szakirodalom fontos tételeit idézve rámutat a cég értékének ismeretére és a vagyonértékelés jelentőségére.

1991-ben a gazdaság még nincs túl a mélyponton; csökkentek a fellendülés esélyei, melynek okai: stagnáló-csökkenő termelői árak, visszaeső termelés, a készletállomány növekedése, az adórendszer, a vámrendszer és a munkanélküliség. Laki Mihály 1992-ben²⁵ a témában már megírt cikkek, kutatások sorba rendezése, szerkesztése útján keresi a válságból kivezető utat.

Az átmenet után Török Ádám²⁶ cikkének célja, hogy a magyar ipar hosszú távú lehetőségeit megvizsgálja, két nagy környezeti mező, a magyar gazdaság és a nemzetközi folyamatok változásainak feltételezésével.

A lehetséges jövőképet a szerző öt „változócsoporth” 3–3 fejlődési üteméből, kaleidoszkópként vizsgálja:

- a külgazdasági (integrációs) környezet,
- a gazdaságpolitika iránya és karaktere,
- a vállalkozások monetáris környezete,
- a vállalkozások növekedési környezete,
- az ipari struktúra alakulása és a vállalkozások fejlődése.

Az elemekhez rendelt fokozatokból két forgatókönyvet vizsgál részletesebben, egy reálisan kedvező és egy viszonylag könnyen elképzelhető kedvezőtlen forgatókönyvet.

Az elmúlt évek folyamatai előfeltevéseit és érveit jórészt alátámasztották, ma már megállapíthatjuk, hogy a szerző által vázolt reálisan kedvező scenárió nagyrészt megvalósult.

A kilencvenes évek kutatásai

Petz és Zacher cikke²⁷ az átmenet után jellemző vállalati törekvéseket mérte fel. Kérdőíves felmérés eredményeit közli. A választott módszer érdekessége, hogy félévenként, összesen hat alkalommal küldték ki a kérdőíveket. A vizsgálat célja, hogy a vállalatok középtávú stratégiai elképzeléseit és az eléréshez felhasznált fontosabb elemeket megállapítsa. A kutatók felajánlották a következő stratégiai változatok közötti választást: expandáló, stabilizáló, stagnáló, visszafejlesztő, felszámoló, nincs stratégiája. A válaszadók 70–75 százaléka az első két kategóriába került, a stagnálók 10–18 százalékot tesznek ki.

A vállalati törekvéseket kifejező vezetési-szervezési preferenciasorban a legfontosabb tényezők: vevők elégedettsége, jó üzleti kapcsolatok, jól képzett szakemberek, minőség, marketing, új termékek, kapcsolatok, informális kapcsolatok stb.

A gazdasági preferenciák: nyereség növelése, költségcsökkentés, bevétel növelése, likviditás javítása, adósságállomány csökkentése, alkalmazottak jövedelmének javítása, vagyonnövelés, veszteségcsökkentés, tulajdonosok jövedelmének növelése, vezetői jövedelem növelése. A cikk összehasonlító elemzést is közöl, az élelmiszeriparban hasonlítja össze az 1989-es, a 91-es és az 1994–96-os adatokat. A szerző egyik jegyzete

szerint a válaszadók nagy arányban besorolhatók két szélsőséges kategóriába, a két alaptípusra jellemző az „üldözési mánia”, illetve a „töretlen optimizmus”.

A magántulajdonú gazdaság kialakulása után hamar megkezdődtek azok a kutatások, amelyek azt firtatják, hogy kik lettek a vállalkozók, milyen körülmények segítették elő a vagyonosodást és a vállalkozóvá válást.

Kuczi és Vajda²⁸ már 1991-ben megadja a később sokszor előkerülő vállalkozói körvonalrajzot: a tipikus vállalkozó viszonylag magas iskolai végzettségű, szakmailag magas színvonalon képzett férfi. Jellemzően nyitott és dinamikus személyiségű emberekről van szó, akik a korábbi munkahelyi tapasztalataikat jól tudják kamatoztatni, és a vállalkozáshoz szükséges családi támogatással is rendelkeznek. A cikk a szerzők kutatásainak részletes feldolgozását összefoglalva ismerteti.

Harn és Laki²⁹ a vállalkozások társadalmi megítélését vizsgálja. A vállalatok külföldi tulajdonba, az állami tulajdon magántulajdonba kerülését, vagyis a privatizáció hatását keresik, és vizsgálják a vállalkozási kedv terjedését. Megállapítják, hogy az átalakulás zavarai miatt a privatizáció és a piacgazdaság híveinek tábora csökkent.

A Czakó, Vajda, Kuczi és Lengyel által jegyzett cikk³⁰ tovább folytatja és összegzi a vállalkozók személyiségére vonatkozó jellemzőket: Jó csoportosítást ad a rendkívül sokféle célkitűzéssel rendelkező vállalkozások rendszerezésére. A cikk a kis- és középvállalkozások fejlődését, jellemzőit vizsgálja a kilencvenes évek elején, összehasonlításokat téve egy 1988-ban elvégzett felméréssel.

Három kérdést vizsgálnak a szerzők:

- a vállalkozások számának gyarapodását előidéző tényezőket,
- a vállalkozók összetételét és annak változását,
- a rétegződést.

A kategória felső határát ötven főben szabják meg, ez a mai értelemben a kisvállalkozások kategóriája. Az első kérdéskörben a vállalkozások számának jelentős növekedését regisztrálják, rámutatva a statisztikai források adatszegénységére. A növekedés okai a cikk szerint: az állami munkahelyek tömeges megszűnése, a munkahelyek elbizonytalanodása. Ezek a jelenségek a megalapozott tudás és tapasztalat birtokában lévő embereket önállóságra készítették. További ok a vállalkozásban megszerezhető adóelőny, a magasabb és a vállalkozásban többféle módon megszerezhető jövedelem.

A második kérdéskörben a helyzet 1988 és 1995 között úgy módosult, hogy a tipikus vállalkozó továbbra is középkorú iskolázott férfi, de a nők és a fiatalok aránya nőtt. Már itt feltűnt a szerzőknek, hogy a vállalkozók több vállalkozásban is részt vesznek, így terjeszkednek.

A vállalkozók kikérdezése alapján a szerzők a következő rétegeket jelölik ki:

- Vállalkozásra orientált offenzív vállalkozások: ez a jó képességű tulajdonosok új, feltörekvő vállalkozásának csoportja.
- Megélhetést biztosító vállalkozások: a régebbi, fejlődést nem mutató, de nyereséges vállalkozások csoportja.
- Jövedelemkiegészítő vállalkozások: mellékállású vállalkozások.
- Kettős orientációjú vállalkozások: jó állású, felsőfokú végzettségű emberek főként tanácsadó jellegű vállalkozásai.

Róbert 1999-ben³¹ hosszú, történelminek nevezhető időszakot áttekintve elemzi a vállalkozóvá válás tényezőit, a politikai és a gazdasági szerepvállalás összefüggéseit Magyarországon. Kuczi és Makó³² pedig a család és a neveltetés szerepét vizsgálja. Regionális összehasonlító vizsgálatok alapján állítják, hogy a család múltja, a családi erőforrások és az adott régióban az önállóság általános közmegítélésének nagy szerepe van a vállalkozóvá válásban. Példaként a Galga mentén, Nyíregyházán és Győrben végzett kutatásokat említene. Szelényi Ivánra hivatkozva állítják, hogy a szocialista gazdaság körülményei között a magánvállalkozások szelleme nem halt el, mert a mezőgazdasági termelés és értékesítés átmentette. Feltétlenül meg kell itt említeni Kuczi rendkívül alapos összefoglaló munkáját a Replika című társadalomtudományi folyóiratban³³.

A vállalatok teljesítményét és terveit kutatja Wimmer Ágnes cikke³⁴, a BKÁE Vállalatgazdaságtan tanszékén működő Versenyképességi Kutatóközpont műhelyében készült felmérés eredményein keresztül. Kérdőív alapján több mint 300 vállalat önértékelésének elemzését végzik el.

Az általuk feltett kérdések három csoportja:

- pénzügyi jellemzők (árbevétel-arányos nyereség, tőkejöveldmezőség),
- piaci jellemzők (az árbevétel alapján mért piaci részesedés),
- működési jellemzők (technológiai színvonal, menedzsment, termék/szolgáltatás minősége).

Három klasztert különböztetnek meg: sikeresek, átlagosan teljesítők és lemaradók. Megállapítja a klaszterekbe sorolt cégek jellemző erősségeit és gyengeségeit. Erősségek: rugalmas szállítás, etikus magatartás, termékminőség, pontos szállítás, rugalmas reagálás a fogyasztói igényekre, közvetlen kapcsolat a fogyasztókkal, rövid szállítási határidő, jól felkészült vezetők. Gyengeségek: államnak történő értékesítés, lobbizás államigazgatási szerveknek, magas K+F ráfordítások, innovatív eladásösztönző módszerek alkalmazása, jól szervezett elosztási csatornák, piaci részesedés, exportpiacokon való megjelenés, piaci változások jó előrejelzése.

A témaköröket (összesen negyvenkettőt) felajánlották a kérdőíveken. Ugyanezeket a tényezőket felajánlották választásra, mint fejlesztési célok is. A választás sorrendje az, hogy mi a fejlesztés fókusz: költséghatékonyság, termékminőség, fejlett technológia, piaci részesedés, magas jövedelmezőség, versenyképes árak, rugalmas vevőigény-kielégítés, magas kapacitáskihasználás, jó fizetőképesség, integrált vállalatirányítási rendszer.

Kisvállalkozási kutatások a kilencvenes években

A kilencvenes években a kisvállalkozások, később a mai értelemben vett kis- és középvállalkozások vizsgálata külön áramlattá vált. A választott irodalmi körben található tételek előtt mindenképpen ki kell emelni, hogy a legtöbbet idézett szerző ebben a témában Laki Mihály. Könyve³⁵ gyakran idézett tétel, de a szerzőnek egy vállalkozásokról készített munkájára már 1981-ben is hivatkoznak.

Schleicher³⁶ hazai és nemzetközi forrásmunkák alapján a vállalkozások méretének és szervezeti struktúrájának összefüggéseit vizsgálja, megállapítva, hogy a környezeti feltételek nagyrészt megszabják a különféle méretű vállalkozások helyét. Gábor R. István 1994-ben³⁷ már figyelmeztet arra, hogy a vállalkozások száma robbanásszerűen nő. Ez azzal jár, hogy a magyar vállalkozások gyengék, a magyar vállalkozói struktúra a túlnépesedés és a szétaprózottság jegyeit mutatja, mert a kisvállalkozások túlságosan nagy része önfoglalkoztató jellegű.

Borgulya Istvánné kérdőíves felmérésével³⁸ azt vizsgálja, hogy a kis- és középvállalkozások honnan és hogyan szerzik be a számukra szükséges információkat, és ez hogyan befolyásolja a stratégiájukat. Megállapítja, hogy a hazai vállalkozások nem maradnak le a nyugati vállalatok mögött az információk mennyisége terén, de a tartalomban nagy különbségek mutathatók

ki. A legnagyobb eltérés a kamara mint információforrás igénybevételeiben mutatkozik: a kamarákat a nyugati vállalkozók elsőrendű forrásnak tekintik.

1997-es cikkében Papanek³⁹ arról számol be, hogy a kis- és középvállalkozások nemzetgazdasági súlya már eléri a GDP felét. Építőipari és ipari példákat mutat be.

A kilencvenes évek második felében vált általánossá Magyarországon az a nézet, hogy a kis- és középvállalkozások, amellet, hogy a nemzetgazdaság gazdasági szempontból fontos szereplői, másféle értékeket is hordoznak. Az Európai Unióban ezért ez kiemelten támogatott terület. Csaba László⁴⁰ a kis- és középvállalkozások fejlesztéséhez nyújtható gazdaságpolitikai segítség lehetőségeit latolgatja. A támogatások segíthetnek a társadalom leszakadó rétegeinek felemelésében, a közbiztonság javításában és erősíthetik a társadalmi kohéziót. Az erősebb vállalkozásoknál a támogatás segíthet a közép-, majd nagyvállalattá fejlődésben, emelkedhet a növekedésre alkalmas és hajlamos vállalkozások száma és aránya. A gazdaságpolitika felelős a vállalkozásfejlesztés eszközeinek szabályozásáért, és ilyen eszköz nagyon sokféle van. Kállay⁴¹ a fejlesztési politikáról és a kisvállalkozás-fejlesztés intézményi és finanszírozási rendszerről is kifejti véleményét, Karsai Judit⁴² a kockázati tőke szerepéről ír. Vajda⁴³ és Némethné⁴⁴ a kisvállalkozásoknak a foglalkoztatottságban betöltött szerepével foglalkozik. Megállapítják, hogy a foglalkoztatottság javításában a kisvállalkozások erőteljesebb részvétele csak támogatás és a terhek csökkentése útján lehetséges. Vajda a növekedésorientált mikrovállalkozások arányát 10–30%-ra becsüli, ebben a körben a gazdaságpolitikai szabályozás kedvező változtatásával van remény új munkahelyek teremtésére. Némethné pedig rámutat, hogy a kisvállalkozások közvetlenül ki vannak téve a piaci kereslet változásainak, és ez befolyásolja foglalkoztatottsági szándékaikat és lehetőségeiket. Túlzottnak ítéli a kisvállalkozások adminisztratív terheit, úgy látja, hogy ez is akadály a foglalkoztatás bővítésének. Osman⁴⁵ elméleti jellegű cikke egy, a kockázati tőketársaságoktól különböző befektetési fajtát ismertet (corporate venture capital), a nagyvállalatok befektetéseit kisebb cégekbe. Az eszköz célja: megteremteni a kisvállalkozásokból keletkező innovációk legjobb hasznosítását. Ismertet néhány esetet, a Royal Dutch Shell és más holland cégek gyakorlatából. Érdekes adalékokat szolgáltat az önfoglalkoztatás, a családi vállalkozások területén Scharle Ágota cikke⁴⁶, nemzetközi összehasonlító adatokat is bemu-

tatva. Elemzései szerint az egyedül önfoglalkoztató módon vállalkozók legnagyobb hányada a kereskedelem, a feldolgozóiparban és az egyéb szolgáltatási körben dolgozik, a családi keretek között a rangsor: mezőgazdaság, kereskedelem, feldolgozóipar.

Laki Mihály 2001-ben⁴⁷ összehasonlítja a privatizált és az 1989 után újonnan alapított, de novo cégek teljesítményeit. Az „úttörő” vállalkozások túlnyomó többsége kis- és középvállalat. 1989 után a vállalkozások száma gyorsan nőtt, de a privatizált vállalatok mindig előnyben voltak. Az 1989 óta létező, 1995 óta kialakult vállalkozásfejlesztési intézmények rendszere és a kisvállalkozásoknak nyújtott támogatás ezt az előnyt nem tudta kiegyenlíteni. Ennek ellenére a vállalkozások fejlődtek, de piaci részesedésük folyamatosan csökken, beruházási tevékenységük nagyon visszafogott. Gazdaságpolitikai intézkedéseket sürget a helyzet javítására, mert e nélkül az új vállalkozások helyzete gyorsan romolhat.

Molnár és Kirilly⁴⁸ a változásmenedzselés tapasztalatait 33 magyar magántulajdonú kis- és középvállalatnál mérték fel. A szakértők által végzett átalakítási munka általános menete: adatgyűjtés, mélyinterjú, elbeszélgetés, munkafolyamatok személyes megfigyelése, SWOT-analízis elvégzése, regresszió analízis, gazdasági-pénzügyi, marketing és más folyamatok elemzése. A tanácsadó szerzők szerint az átalakításnál a vezetők meglehetősen ellentmondásos viselkedése volt tapasztalható, csak nehezen szánták rá magukat. A változások kidolgozása során a következő fő problémákat tárták fel: a szervezeti struktúra változása nem követte a cég fejlődését, a belső információs rendszer gyengeségei, a cégek nyolcvan százaléka likviditási gondokkal küszködött, az átalakítás előtt nagy volt a fluktuáció, fontos pozíciókban alkalmatlan vezetők voltak, a belső folyamatok nem voltak tisztázva. Megszaporodtak az ügyfél reklamációk, kiütköztek az érdekeltségi rendszer gyengeségei, terjedt a fegyelmezetlen munka, erős vezetői túlterheltség mutatkozott, a vezetők kapkodtak, időhiánnyal küzdöttek.

A szerzők kedvező tapasztalatai: nyitottság, egészséges önbizalom, bizonyítási vágy, önállóság iránti igény, jó üzleti ösztönök, jó kereskedelmi véna, munka megállás nélkül, elkötelezett dolgozók, költségtakarékosság, bértakarékosság, ügyfél jó kiszolgálása, gyors és rugalmas reagálás, nyereség visszaforgatása. A cégek általában tisztában voltak azzal, hogy az európai versenyben nehéz dolguk lesz: a verseny fokozódik, erős versenytársak érkeznek, a kicsik helyzete rosszabbodik.

Szerb és Ulbert⁴⁹ 2002-ben már összefoglalja a kisvállalkozások fejlődését és helyzetét, sőt a jövőre nézve is ad előrejelzéseket. A cikk a vállalkozások növekedési esélyeit elemzi. Gondolatmenete: a kisvállalkozások externális növekedése után következhet az intenzív fejlődési szakasz, amikor a vállalkozás már növekedésre lesz képes. A kiválasztódáshoz kapcsolja az ún. növekedési potenciál fogalmát, ez teszi lehetővé a növekedés megindulását. A növekedési potenciál három fő tényező együttese, ezek: a makrogazdasági közeg, az innováció és terjedési mechanizmusai, valamint az új vállalkozások alapításának motívumai.

A makrogazdasági környezet változásait a következő négy szakaszban tárgyalják:

- Extenzív szakasz 1990 és 1996 között. Az 1989 és 1993 közötti recesszió ellenére a vállalkozások száma ugrásszerűen nőtt. A növekedés fő okai: privatizáció, a vállalkozásokkal nyerhető gazdasági előnyök és fellelhető az állami eszközökkel történő ösztönzés is. A stabilizáció 1994 és 1996 között a nagyvállalatoknak jobb közeget jelentett, a kisvállalkozások is fejlődtek, de eredményeik visszaestek.
- Az intenzív szakasz 1997-től kezdődik. A vállalkozások számának növekedési lendülete megtörik. Erőteljesen érvényesül a piac szelektáló hatása, a kisvállalkozások közvetítőként keresztül a világpiaci folyamatokhoz csatlakoznak. A kiválasztódott kisvállalkozások növekedni kezdtek, de egyre többen érkeznek el az egyszemélyi irányítás lehetőségének határaihoz, ezt a határt azonban csak félve lépik át.

Az innovációs képesség a növekedési potenciál legfontosabb eleme, és a rugalmas kisvállalkozások itt számos előnnyel rendelkeznek. Ezt kell növekedéssé transzformálni, de gátat szabhat a tőkehiány és az üzleti, menedzseri képességek hiánya. A mai helyzet ebből a szempontból az, hogy szigetszerűen megjelentek az innovatív kis- és középvállalkozók, de megfelelő intézményrendszer hiányában nem alakult ki egy megfelelő innovációs lánc. A külföldi befektetések jelentős innovációs többletet hoztak, de ez a kis- és középvállalkozói szektorra még kevésbé terjed ki.

A tőke- és finanszírozási hiányt az okozza, hogy a vállalkozások nem szívesen fogadnak idegen forrásokat, a pénzintézetek is tartózkodóak. A kockázati tőke nem talál megfelelő befektetési célokat, a bankok pedig kockázatosnak és körülményesnek ítélik a kisvállalkozások finanszírozását.

A harmadik tényező, az új vállalkozások alapításának motívuma, azért került ide, mert erre vonatkozóan egy külön ideösszpontosító kutatásban vesznek részt a

szerzők. Ebből a szempontból Magyarország jól áll: a nemzetközi összehasonlítás azt mutatja, hogy itt sok a potenciális vállalkozó, a vállalkozásra hajlandóak fő motívuma ma már jobbra az új lehetőségek kihasználása, és egyre kevésbé a kényszer.

A konklúzió is adatokon nyugszik. A növekedés korlátai a vállalatok megkérdezése alapján, sorrendben a következők: hazai kereslet hiánya (71%), tőkehiány (42%), az erős verseny és a kormányzat kiszámíthatatlansága (38-38%), késedelmes fizetés (33%), a tisztességtelen verseny (31%), a külföldi kereslet hiánya (22%), a vállalkozó alacsony műszaki képessége (14%) és a termék versenyképtelensége (7%). A sorrend 1993 és 1999 változott, de az első három helye nem.

A középvállalatok

Major cikke⁵⁰, kivételként – és talán egyedülként a vizsgált időszakban – speciális szempontú, a szokásos kis- és középvállalkozói kategóriáról leválasztva tárgyalja a középvállalatokat. A középvállalatot a szerző az EU-követelmények szerint az 50–250 foglalkoztatottal rendelkező, legfeljebb négymilliárd forint forgalmú cégeket érti. A középvállalatok száma 1992 és 2000 között mintegy kétszeresére emelkedett. Jellemző, hogy a hazai tulajdonú cégek aránya erőteljesebben nőtt, mint a külföldieké, valamint az, hogy az állami tulajdonú cégek aránya tíz év után már elhanyagolható.

A szerző a középvállalati kategóriába tartozók teljesítményét a teljes (kettős könyvvitelt végző) vállalkozások körével hasonlítja össze. A fontos jellemzők a következőképpen alakultak:

- A vállalatok száma hasonló mértékben nőtt: a középvállalatoké 3742-ről 7930-ra, az összes vállalaté 57 865-ről 137 330-ra.
- Az egy főre vetített hozzáadott érték (termelékenység) a közepes vállalatoknál 446 ezer Ft-ról 2214 Ft-ra, az összes vállalatnál 1434-ről, rendkívül hektikusan változva, 2918 ezer Ft-ra nőtt.
- Az eszközarányos bruttó nyereség (RDA) a középvállalatoknál –30,3 százalékról 4,4-re változott, viszonylag egyenletesen 1999-ig, mindvégig a veszteség tartományában maradván. A teljes vállalati körnél ennél jobb a helyzet, az 1992-es –2,6 százalékról 3,8-ra nő a nyereség, úgy hogy közben az érték mindig pozitív, nyereség.

A következtetés világos: a középvállalatok helyzete nehéz volt a kilencvenes években, mutatóik szinte minden évben rosszabbak, mint az összes vállalat átlaga.

A cikk elméleti modell alapján konkrét elemzéseket is tartalmaz. Kiszámítja, hogy az elméletileg elérhető szinthez képest a tényleges közép vállalati teljesítmények milyen mértékűek. Két fontos tényezőt vizsgál, a profithiányt és a hatékonysághiányt. Megállapítja, hogy a hatékonysághiány az összes közép vállalatnál tartósan 20% körüli, a hazai tulajdonúaknál több, a külföldiekénél kevesebb, de az eltérés nem jelentős. A profithiány ennél sokkal többet változik. Elemzéseit azt támasztják alá, hogy a közepes vállalatok minden változást hamar megéreznek.

Nagyvállalati kutatások

Az állami vállalatok átalakulásának folyamata Voszka Éva közleményeiben részletesen tanulmányozható. Elemzéseit és leírásait helyszíni munka, interjúk, vállalati anyagok közvetlen tanulmányozása alapján készülték. Az egyes részletek szerepelnek a kiválasztott folyóiratokban⁵¹, de elkészült két összefoglaló könyve is⁵².

Biztos, hogy az általunk áttekintett időszakban – 1980 és 2002 között – a legnagyobb hatású folyamat a privatizáció volt, szűkebb értelemben ez a tulajdonosváltásokat jelenti. Az állami vállalatok felbomlása, átalakulása és több hullámban végrehajtott privatizációja a tulajdonviszonyokat rendkívül bonyolult módon befolyásolta. Az állami nagyvállalatok privatizációja és átalakítása után kialakult tulajdonviszonyokat Stark⁵³ rekombináns hálózatos szerkezetként írja le, majd Bruszt és Stark ugyanezt a gondolatmenetet folytatja.⁵⁴ A tulajdonviszonyok változását 1992 és 1996 között Tóth István János⁵⁵ szélesebb körben elemzi. A privatizáció hatásait mellett figyelembe veszi az ettől független jelenségeket is, így a nagyvállalatoknak a nyolcvanas években a privatizáció előtt megindult felbomlását, amit a hatékonyabb üzemméret kialakítására irányuló törekvésként értékel, valamint azt, hogy az európai vállalati csoportrendszerben általánosnak tekinthető kereszt tulajdonlás kialakulása Magyarországon is természetesnek tartható, bár ez szerinte csak a nagyvállalati körben, a volt állami vállalatoknál jelentős. Az átalakulás egészét értékelve megállapítja, hogy a magyar privatizáció eredményeképpen jobbra személyekhez köthető vállalati tulajdonviszonyok alakultak ki, vagyis a vállalatok valódi tulajdonosokhoz kerültek.

Cikkünkben Baross és Vecsenyi⁵⁶ Voszka Évához hasonlóan használják a dinoszaurusz megnevezést a privatizáció során átalakult nagyvállalatokra. Megállapítják, hogy a vállalatok nagy része az átmenet nehéz-

ségein túljutva megerősödött, megújult piaci magatartásuk, szervezeti struktúrájuk, javult a vállalati kultúra.

Szalai⁵⁷ azokat a szociológiai, szociálpszichológiai tényezőket ismerteti, amelyek hatással lehetnek a nagyvállalati vezetők és a nagyvállalkozók innovációs képességeire. A pozitív és negatív hatásokra a szervezetek és a személyek alapvetően háromféleképpen reagálnak: választhatják a kitérést, a már kialakult struktúrák lebontását, vagy kreatív módon alkalmazkodhatnak.

Nagyívú felmérés alapján készült Kovács és Csité elemzése⁵⁸ 1999-ben. A saját felmérés mellett a szakirodalom nagyon körültekintő feldolgozását is tartalmazó cikk jóval túlmegy a tulajdonviszonyok elemzésén. A nagyvállalatok átalakulásának négy típusát különböztetik meg: a redisztributív, a korporatív, a vállalkozói és a multinacionális modellt. A redisztributív modell az állam és az önkormányzatok által levezényelt átalakítás során jön létre, itt az állam fenntartja tulajdonosi szerepét, részt vesz a vállalatok fejlesztésében és átalakításában. A korporatív modellnek megfelelő vállalatoknál jellemző a dolgozói és a menedzseri, kisérszvényesi tulajdon, vagyis a vállalat irányítását több tulajdonos és tulajdonosi csoport befolyásolhatja. A multinacionális modell a külföldiek befektetési formája, az anyavállalat rendszereit alkalmazták, az anyavállalat mindenki másától független módon alakítja a vállalat tevékenységét, a menedzseri tulajdon itt elenyésző. A szerzők megállapítják, hogy a korporatív jellegű modellbe sorolható vállalatok kivételével a teljes magyar nagyvállalati kör a piacgazdaságnak megfelelő körülmények között működik. A korporatív jellegű irányítású vállalatoknál is elmozdulást tapasztalnak, az érdekviszonyok tisztulását látják, és határozottan kijelentik, hogy a poszt szocialista korszak véget ért.

A nagyvállalatok tulajdonviszonyairól szóló elemzések sorát három, részben a már ismertetett cikkekre támaszkodó, és a témát mintegy lezáró közlemény említésével zárjuk: Voszka Éva⁵⁹ és Vedres Balázs⁶⁰.

Laki Mihály 2002-ben írt cikkeiben⁶¹ azt vizsgálja, hogy mely társadalmi csoportokból kerültek ki a jelentős tulajdonnal rendelkező vállalkozók. Az egyik jellegzetes életút azoké, akik már a szocialista rendszerben a magánszektor részévé váltak, és 1989 után kisvállalkozókból nagytőkésévé lettek. A másik nagy csoport tagjai a korábbi rendszer nagyvállalati igazgatói, a pártapparátus közép- és felső szintű vezetői közül kerültek ki, ők lettek az új nagyvállalkozók az

átmenet első éveiben. Harmadrésről a külföldi tulajdonosok jutottak meghatározó szerephez. A szerző szerint az állami-szövetkezeti szektort a szocialista rendszer összeomlása előtt elhagyók inkább új vállalatot alapítottak 1989 után, a szektorban végig kitartó középvezetők és igazgatók pedig többnyire a korábban állami tulajdonban levő vállalatokat szerezték meg a privatizáció során. A sikeres stabilizációt, illetve a gyors növekedést követő második szakaszban a két vállalkozócsoporthoz és vállalataik működési feltételei között lévő különbségek fokozatosan csökkentek. Mindkét csoport óvatos árupiacváltásba kezdett, s a környezet kihívásaira adott válaszokat már egyre inkább a piaci viszonyok, a vállalati stratégia eltérései magyarázzák.

A multinacionális vállalatok

A kilencvenes évek elejétől a hazai gazdaság meghatározó szereplői a multinacionális vállalatok. Baugent és Poór vázol⁶² egy általános modellt a multinacionális vállalatok befektetési, beruházási lépcsőfokairól. A jelenlét fokozásának lépcsői: eladó-vevő kapcsolat; licenc átadása; kereskedelmi képviselő; szakmai képviselő; vegyes vállalat alapítása; saját vállalat alapítása. A szerzők hét esettanulmánnyal igazolják a modell helyességét.

Holló Katalin⁶³ 1995-ben már foglalkozott a multinacionális vállalatok által részben vagy egészben felvásárolt magyar vállalatokkal. Figyelmét elsősorban a felvásárló nemzetközi szervezetébe való beilleszkedésükre, illetve az ennek kapcsán felmerülő kérdésekre összpontosította. Kiemelten foglalkozik a szervezeti tudással, a vállalati kultúrával, valamint a nemzeti-kulturális különbségekkel, melyek tipikusan a vállalat-felvásárlás utáni átmeneti állapotban merülnek fel. Falusné Szikra Katalin⁶⁴ a külföldi beruházásoknak a foglalkoztatottságra és a bérekre gyakorolt hatását vizsgálja.

A kisvállalkozások információgazdálkodása

A következő cikksoporthoz módszere, a vállalkozások közvetlen megkérdezése miatt ismertetjük. A szerzők az információtechnológiát versenyelőnynek, a gazdasági fejlődés fontos elemének tartják, ezért céljuk az új technológiák alkalmazásának felmérése a kis- és középvállalkozásoknál. 406 hazai kis- és középvállalkozást kerestek fel kérdőívvel, majd a kiválasztott vállalkozásoknál interjúkat készítettek. A felmérés a vállalkozási forma és a földrajzi elhelyezkedés szerint reprezentatív volt.

Az eredményeket Papp és Bálint adják közre. Papp József⁶⁵ a kérdőíves felmérés eredményeit közli. Sorra veszi a korszerű eszközöket és közli, hogy a vállalkozások mekkora részében áll rendelkezésre az adott eszköz, illetve adatokat közöl a használat intenzitásáról is. Az adatok szerint a vállalkozások ellátottsága viszonylag magas, az eszközökre elköltött éves összeg jól összefüggésbe hozható azzal, hogy a vállalkozás milyen régen használja az eszközöket (minél régebben használja őket, annál többet költ rájuk). A cikk végső soron három kategóriában adja meg az eszközellátottság szerint a vállalkozók besorolását: 21,7 százalékot a fejlett, 21,9 százalékot az ellátatlan, 56,4 százalékot a közepesen ellátott csoportba sorol be.

Bálint⁶⁶ közli a vállalkozásokra vonatkozó vizsgálat eredményeit. A vizsgálat egy 1997-ben elvégzett INSEAD-elemzésre támaszkodva készült, a vállalkozások jövőképét keresi, kutatva a 2003-ra vonatkozó elképzeléseket.

Az első szempont a lehetőségekre és a kihívásokra (veszélyekre) vonatkozó válaszokat térképezi fel. A kutatók által megadott tényezők közül a legfontosabb veszélynek az erősödő versenyt tartják a vállalkozók, illetve úgy gondolják, hogy a külföldi versenytársak szerepe a magyar piacon nő, de a többi tényező pontszáma is nagyon közel áll. A kis- és középvállalkozói szektor tagjai szövetségesként elsősorban a hazai partnerekre, a megszokott vevő és szállítói körre számítanak továbbra is, a külföldiekkel való kapcsolatépítésekben kevésbé reménykednek. Konkrétan az információtechnológia tekintetében a kapcsolattartás, a munkavégzés hatékonyságát és gyorsaságát emelik ki, a fejlődés akadályának elsősorban a tőke hiányát tartják.

Az elemzés eredménye a vállalkozók besorolása. Három kategória van, a kreatív kezdeményező vállalkozások aránya 31,2%, a konzervatívoké 25,9%, míg az óvatosan haladók adják a legnagyobb részt, 42,9 százalékot.

A cikk szerint a társas vállalkozások jóval nagyobb része számít kreatív kezdeményezőnek, különösen igaz ez a kisvállalkozási kategóriára. A kisebbek felé haladva csökken ez az arány, a mikrovállalkozásoknál az 57,1 százalékból már csak 24,2%, az egyéni vállalkozásoknál pedig csak 12,9%. Furcsa, hogy a középvállalkozásoknál a kreatív kezdeményezők már teljesen hiányoznak, az óvatos haladást kedvelők 92,9 százalékot tesznek ki. Az ágazati megoszlást is vizsgálták a szerzők ebből a szempontból. A kreatív kezdeményezők aránya a legnagyobb a feldolgozóiparban (50%), a legkisebb az ingatlanügynél, itt csak 17,2%.

Kőhegyi⁶⁷ a teljes vállalkozási kört, és ezen belül a mikro- és kisvállalkozások helyzetét elemzi. Úgy találja, hogy 1999-ben a vállalkozások 5,7%-a növekvőnek (jelentősebb beruházást tervezők és létszámbővítést végrehajtók), 39,9%-a inkább növekvőnek (jelentősebb beruházást tervezők vagy létszámbővítést végrehajtók), 54,4%-a nem növekvőnek (sem beruházást sem létszámbővítést nem tervezők) minősíthető. A cikk kimutatja a regionális és iparági különbségeket is.

A vállalati stratégiák

A vállalati stratégiákról néhány cikket említünk. A Versenyben a világgal kutatás, amelyről időközben könyv is megjelent, egyik közleményében Antal-Mokos és Kovács Péter⁶⁸ a kilencvenes évek első felét tekinti át. Hat stratégiatípust tartanak jellemzőnek: a minőség és vevőorientációval jellemezhető, a diverzifikáló vállalatokat, a struktúrát és pénzügyi orientációt előtérbe helyezőket, az állami kapcsolatok orientációjával jellemezhetőket, a termelési és pénzügyi orientációjukat, valamint a követő és lemaradó vállalatokra jellemzőt.

Jobbára elméleti kérdésekkel foglalkozik Hoványi Gábor⁶⁹, Balaton Károly⁷⁰ és Jarjabka Ákos⁷¹.

Kreativitás és innováció

A vállalkozások jövőjének egyik meghatározó tényezője a kreatív magatartás és az ezzel összefüggő innováció lehet. Rimler 1998-ban⁷² áttekinti a kreativitásra vonatkozó elméleti munkákat, majd 1999-ben vállalkozók kikérdezésén alapuló felmérésének eredményeit közli⁷³. A saját maga által készített tizenkét interjú mellett felhasznált még két, más szempontok szerint készített anyagot is, amely mintegy negyven vállalkozó megkérdezése alapján készült. A cikkben ezért interjúrészek is találhatók.

A szerző a saját interjúiban a vállalkozók életútjára helyezte a hangsúlyt, olyan embereket választott ki, akik sikeres vállalkozók, a modern szakterületeket képviselik és fővárosiak. A „kölcsonkapott” tanulmányokban a vállalkozók két vidéki városban dolgoznak, az általuk képviselt üzleti területek sokfélék. Fő kérdése: a vállalkozói sikernek mindig, minden körülmények között záloga-e a kreativitás? A vállalkozók kategóriái ebből a szempontból: nagyok, gátlástalanok, szolidak és igazi kreatívak, vagyis a siker és a kreativitás összefüggéséről csak az utolsó csoportban van szó. Maga a cikk három kategóriát tárgyal: előretörők, beállók és halogatók. (Érdekes, hogy nem a szokásos vezető, követő, lemaradó elnevezéseket használja.)

A kreativitást a szerző úgy határozza meg, mint a tehetség (alkotó tehetség), a viselkedés, a motiváció és a vérmérséklet kombinációját. Elemzései két fő csoport, az alkotói tehetség és a magatartási jellegzetességek köre épülnek, mindenhol több jellemzővel. Így az alkotói tehetség alkotóelemei a kognitív stílus, a heurisztikus tudás és az újhoz való speciális viszony, míg a másik fő csoportban az alkalmasság, az érdeklődés, a motivációk és az általános vérmérsékleti jellemzők foglalnak helyet.

Az eredményeket jól összefoglalják a függelék táblázatai. Az első az előbb felsorolt jellemzőket osztályozza a három kategóriában (előretörő sikeres, beálló, halogató). Ebből az összeállításból kiderül, hogy a sikeres vállalkozók a mintában túlsúlyban voltak. A szerző hiányolja, hogy az „alkotó jellegű” vállalatok még így is nagyon kevesen vannak. A táblázatból kiolvasható, hogy a termelő-technikai-műszaki szemléletű vállalkozások vannak túlsúlyban. A függelék második táblázata a szerző által készített interjúiban leggyakrabban előforduló kifejezéseket gyűjti egybe, a sorrend: termelés, siker, új, terv, piac-fogyasztó, ötlet, érték, fejlődés, igényes, önálló, kreatív.

Rimler 2000-ben már regisztrálhatja⁷⁴ a kreatív magatartást igénylő munkák arányának növekedését. 2001-ben⁷⁵ a feldolgozóipar statisztikai elemzése alapján keresi az ágazat jellege, a szakemberek végzettsége és jövedelme közötti összefüggéseket. Az üzleti területek kutatás-fejlesztési igényei és a foglalkoztatottak képzettsége között gyenge kapcsolatot talált, de meglepő, hogy a bérek és a kutatás-fejlesztés között alig mutatható ki korreláció.

Kiss János⁷⁶ 2001-ben kérdőíves felmérés alapján reményét fejezi ki, hogy ha lassabban és ellentmondásosabban is, mint más gazdasági terület, az innováció és a kutatás-fejlesztés helyzete is javul, vagy legalábbis stabilizálódik.

Környezeti elemként a következőket veszi sorba:

- Az innováció finanszírozása, a források hiányát általában említik a cégek.
- Az előírások: panaszkodnak az adózás, a törvények és az előírások hátráltató szerepére.
- Az egyetemekkel és a kutatóintézetekkel való kapcsolatokat elenyészőnek, jelentéktelennek találja.
- A vállalkozásoknak a támogatási rendszerekhez és az információs hálózatokhoz való csatlakozása gyenge.

Az innováció belső vállalati helyzetét meghatározó tényezők a következők:

- Az innováció legfontosabbnak ítélt információs forrásai: a felső vezetők, a vevők, a kiállítások, a termelés tapasztalatai és a versenytársak.
- Az innováció fő céljai: termékminőség javítása, a piaci részesedés megtartása és növelése, a termelési költségek csökkentése.
- A szervezeti aspektusok között kiemelkedő a felső vezetők szerepe és az innovációval kapcsolatos belső kommunikáció.
- Az innovációt elősegítő tényezők közül a legfontosabbak: jó ösztönző rendszer, jól működő fejlesztő csoportok.

A vizsgálat szerint kiemelkedő a technológia és a gyártmányfejlesztésre vonatkozó innováció és a fejlesztésekhez tartozó képzések aránya

Papanek Gábor az egyik legkiterjedtebb, folyamatosan végzett adatgyűjtés, a GKI Rt. féléves felméréseinek adatai alapján vizsgálja a kutatás-fejlesztés regionális eloszlását⁷⁷. Megállapítja, hogy a kutatás-fejlesztés helyzete az országban meglehetősen egyforma, regionális különbségek alig mutathatók ki. Az innovációs tevékenység tartalmáról és hatóköréről a következő összefoglaló megállapítást teszi: a magyar cégek külföldi társaiknál sokkal gyengébb innovációs tevékenységet mutathatnak fel a műszaki fejlesztéseknél, nagyon sokat remélnek a marketingtevékenységtől és a munkaerő képzettségi szintjének emelésétől.

Ványai Judit és Viszt Erzsébet⁷⁸ a kutatás-fejlesztés és az exportkilátások összefüggéseit vizsgálja. Megállapítják, hogy a kutatás-fejlesztésnek csak kiegészítő szerep jut. A keleti piacok alig igényelnek olyan termékeket, amelyekhez lényegi kutatás-fejlesztés szükséges. A nyugati piacok természetesen igényesebbek, a transzfert a vegyesvállalatok is elősegítik.

A vállalkozás oktatási vetületei

Angyal Ádám⁷⁹ a BKE gazdálkodási szakos, harmadik évfolyamot végző hallgatóival kitöltetett kérdőívekkel vizsgálja azt, hogy mit kezdenének egymillió forinttal, ha vállalkozásba kezdenének, mire használnák fel a vállalkozásból származó jövedelmet. A szerző végeredményben arról számol be, hogy a diákok véleménye megfelel korunk józan közgondolkodásának, reális nemzedéki gondolkodást tapasztalt.

Fülöp Gyula⁸⁰ a vállalkozások, a vállalkozók öntanulási folyamatából indul ki. Alapvető feltevése az, hogy ezt a folyamatot megismerve és feldolgozva mintegy „utánozni” lehet, és elvezethet a felsőoktatási üzleti kurzusok szemléletének és tartalmának kialakí-

tásához. A cikk végső célja e gondolatmenet alapján egy konkrét vállalkozási szakirány tantervének kialakítása. A célkitűzést a szerző a felsőoktatási intézmények felelősségével indokolja, megállapítva, hogy az „...intézmények közvetlen hatással vannak a kis- és középvállalatokra”, megemlítve emellett az oktatási intézmények általános hatását is.

A szerző a kis- és középvállalkozásokra koncentrál. A választott vállalkozások praxisából keresi azokat az elemeket, amelyek a versenyben való helytálláshoz, az üzleti tranzakciók és egyéb kapcsolatok megőrzéséhez szükséges tapasztalatokhoz, gyakorlathoz vezetnek. Felhasználja ehhez a mértékadó irodalmat, illetve nemzetközi oktatási, valamint közvetlen külföldi oktatók közötti eszmecserékre hivatkozik. Említ gyakorlati jellegű magyar kutatásokat is.

A cikk első fontos részeredménye az az összeállítás, amely a vállalati gyakorlatból leszűrt tapasztalatokat közli, és ezeket tekinti a felsőoktatás számára kiindulási pontnak: „a gazdasági képzés során fejlesztendő képességek”.

A második rész ebből az igénystruktúrából vonja ki az oktatási módszerekre, a konkrét programokra vonatkozó feltételeket, követelményeket. Megvizsgálva az adott közgazdasági képzés (Miskolci Egyetem) menetébe való beillesztés mellett és ellen szóló érveket, megadja a tervezett kurzus pontos és részletes programját. A program kidolgozásához vezető út leírása igen részletes, az eredmény megfelel az általános fel fogásnak, amely a következőkben foglalható össze:

- Az oktatási helynek és az oktatóknak élő kapcsolatot kell tartaniuk a vállalkozásokkal. Ez teszi lehetővé a vállalkozók és a hallgatók közvetlen kapcsolatfelvételét.
- Az oktatásnak – amennyire csak lehetséges – készségkialakító, készségfejlesztő, és ezért nagyon gyakorlatorientáltnak kell lennie.
- A vállalkozók és a hallgatók közötti közvetlen párbeszéd formája: tanácsadás, esettanulmányok közös megoldása, hallgatók gyakorlati munkája a vállalkozásnál, oktatói közreműködéssel.
- Az intézmények és az oktatók összefogása, az esettanulmányok kicserélése, intenzív tapasztalatátadás.

A vállalkozáskutatások összefoglalása

Külön érdemes szólni azokról a közleményekről, amelyek magáról a vállalkozáskutatásról tájékoztatnak. A nyolcvanas évek közepéig tekinti át a nagyvállalati kutatásokat Ferenczy Endre⁸¹. Tanulmányát ret-

rospektív értékelésként határozza meg, az általa vizsgált anyagok 1970 és 1984 között jelentek meg. A nagyvállalati kutatások elemzése indirekt módon folytatódik Voszka Éva munkáiban. Az ő közvetlen tárgya nem a vállalkozáskutatások elemzése, de hivatkozásai együttesen egy vállalkozáskutató irodalomjegyzékkel érnek fel⁸². A Nagyvállalati Konferencia anyagát foglalja össze a Vezetéstudomány 2002. évi különszáma. Összefoglalót közöl a Közgazdasági Szemle⁸³ az Ipar- és Vállalatgazdasági Konferenciáról.

A hazai kisvállalkozásokkal kapcsolatos kutatásokat Román Zoltán tekinti át⁸⁴. Román felsorolja azokat a kutatóhelyeket, ahol szisztematikus vállalkozáskutatások folynak, megadja az összefoglaló jegyzékek forrásait és lelőhelyeit.

A vállalkozáskutatások témaköreivel kapcsolatban ezekből a forrásokból a következő fő megállapítások tehetők:

1. A nagyvállalati kutatások (a szocialista állami vállalatokat a fókuszba helyezve) az 1968-as reform után kezdődtek meg, ez az évszám egy általános viszonyítási pont a nyolcvanas évek elemzéseiben. Az évtized első felében egymás mellett párhuzamosan futott a nyugati vállalati elméletek és gyakorlat elemzése, bemutatása, gyakorlatilag magyar adaptáció említése nélkül, illetve a magyar vállalatok átalakítási, működtetési kérdései. Az előbb említettek általában elvi jellegű megállapításokat tartalmaznak, a külföldi szakirodalom ismertetését jelentik, utóbbiak viszont nagyon vegyesek, találhatunk reformszellemű írásokat, de az ellenkezője sem ritka. Néha a cikkek vitasorozat elemeivé válnak, emlékezetes például a nagyvállalati vita 1984-ben. Ahogy az időben előrehaladunk, úgy kerülnek előtérbe az adaptáció problémái, egyre inkább érezni a két vonulat közeledését.
2. A kisvállalati kutatások a nyolcvanas években meglehetősen esetlegesek. Található néhány közlemény kifejezetten a kisiparról, valamint a nyolcvanas években alapított magántulajdonú kisvállalkozásokról és az állami vállalatokból kialakított kisvállalatokról, de utóbbiak néha a negatív példa szerepét töltik be.
3. A kilencvenes évek meghozták a nagy változást, a kisvállalkozások egyre nagyobb gazdasági szerepe, a gazdaságpolitika megváltozása nagyon népszerű kutatási témává tette a kisvállalkozások kutatását. Később ez a munka tovább erősödött, az európai programok, Magyarország társult tagsága áttörést ért el. Román Zoltán 1997-ben már több tucat ku-

tatóhelyet és kutatót említ, valamennyien foglalkoznak a kis- és középvállalkozásokkal.

A nyolcvanas évek kutatásainak nagy részét egységes keretbe foglalja, hogy a szocialista vállalat témája kiemelt kutatási főirány volt. Több szerző is beszámol arról, hogy a dokumentációk és a jegyzékek rendelkezésre állnak⁸⁵. A kilencvenes évek kutatásainak egységes forrása és szervezője nincs, a megbízók és a kutatóhelyek száma is nagy.

Román Zoltán számol be arról a törekvésről, hogy a kutatások dokumentációját utólag hogyan kívánják összegyűjteni és kezelni⁸⁶. Ismerteti az erre irányuló törekvéseket és az ezzel kapcsolatos nehézségeket: a megbízók tilalmát, a személyiségi jogi kérdéseket, a kutatók ellenérzéseit stb.

4. Kutatásaink igazolták azt az előfeltevésünket, hogy a két folyóirat évfolyamainak átvizsgálása, a cikkek elemzése a vállalatok és vállalkozások fejlődésének szinte minden pontjára legalábbis utólagos magyarázatot ad. A kiválasztott, és itt vázlatosan ismertett közlemények jó alapot adnak a kutatás folytatásához.

Felhasznált irodalom

- Angyal Ádám (1984): A nagyvállalat szindróma. Közgazdasági Szemle, 5. sz.
- Angyal Ádám (1991): Vállalkozó lennék – egy felmérés tanulságai Vezetéstudomány, 9. sz.
- Antal-Mokos Zoltán – Kovács Péter (1998): Magyar vállalati stratégiák az 1990-es évek első felében – taxonómia. Vezetéstudomány, 2. sz.
- Bakos Zsigmond (1984): Megjegyzések Hegedűs András „A nagyvállalatok és a szocializmus” című „gondolataihoz”. Közgazdasági Szemle, 3. sz.
- Balaton Károly (2001): A stratégiaalkotási folyamatok jellemzői a hazai vállalatoknál. Vezetéstudomány, 1. sz.
- Bálint András (2002): A magyar kis- és középvállalkozások jövőképeinek jellemzői. Vezetéstudomány, 1. sz.
- Baross Szabolcs – Vecsenyi János (1996): A dinoszauruszok túlélése: átalakuló nagyvállalatok az átalakuló gazdaságban. Vezetéstudomány, 11. sz.
- Bársony Jenő (1986): A vagyongerdekelttség kialakításának problémái (A szükséges szemléletváltozás és új intézmények). Közgazdasági Szemle, 4. sz.
- Baugent – Poór József (1992): Multinacionális vállalatok magyarországi megjelenésének jellegzetes formái. Vezetéstudomány, 2. sz.
- Borgulya Istvánné (1996): Nemzetközi piaci lehetőségek: kis- és középméretű vállalatok informálódása. Vezetéstudomány, 7-8. sz.
- Bruszt László – Stark, David (1996): Vállalkozói tulajdonosi hálózatok a kelet-európai kapitalizmusban. Közgazdasági Szemle, 3. sz.
- Czakó Ágnes – Vajda Ágnes – Kuczi Tibor – Lengyel György (1995): A kisvállalkozások néhány jellemzője a kilencvenes évek elején. Közgazdasági Szemle, 4. sz.

- Csaba László (1998): A kis- és középvállalat-fejlesztés makro-ökonómiaja – Kínálati oldal megközelítés. *Vezetéstudomány*, 11. sz.
- Falusné Szikra Katalin (1986): Az első és a második gazdaság közötti bér-, illetve jövedelemdiszparitás. *Közgazdasági Szemle*, 3. sz.
- Falusné Szikra Katalin (2000): Külföldi beruházás – belföldi munkahely. Külföldi közvetlen beruházások hatása a foglalkoztatottságra és a bérekre. *Közgazdasági Szemle*, 6. sz.
- Felzárkózás... (2001): Felzárkózás és EU-csatlakozás. Beszámoló a VII. Ipar- és Vállalatgazdasági Konferenciáról. *Közgazdasági Szemle* 2. sz.
- Ferenczy Endre (1987): A nagyvállalati kutatásokról. *Vezetéstudomány*, 8. sz.
- Ferenczy Endre (1991): A vállalkozások stratégiájának aktuális problémáiról Magyarországon. *Vezetéstudomány*, 4. sz.
- Filep György (1985a): A magánkisipar az 1980-as években – általános helyzetkép. *Vezetéstudomány*, 11. sz.
- Filep György (1985b): A magánkisipar az 1980-as években – Környezeti hatások – A megújulás lehetőségei. *Vezetéstudomány*, 12. sz.
- Fülöp Gyula (1996): A vállalkozás oktatásának elméleti összefüggései és gyakorlati tapasztalatai. *Vezetéstudomány*, 2. sz.
- Gábor R. István (1994): Kisvállalkozás Magyarországon – virul vagy satnyul? Történeti és kontextuális meghatározottságok összehasonlító nézőpontból. *Közgazdasági Szemle*, 7-8. sz.
- Gervai Béla (1983): A magánkisipar fejlődése, helyzete és szerepe Magyarországon. *Közgazdasági Szemle*, 3. sz.
- Harn Endre és Laki Mihály (1992): A közvélemény a magángazdaság térnyeréséről. *Közgazdasági Szemle*, 2. sz.
- Hegedűs András (1984): A nagyvállalatok és a szocializmus (Gondolatok Szalai Erzsébet könyvének olvasása közben). *Közgazdasági Szemle*, 1. sz.
- Hegedűs András (1984): Megválaszolásra váró kérdések. *Közgazdasági Szemle*, 9. sz.
- Hoch Róbert (1984): A maxi és a mini (Elmélkedés a nagyvállalati vitáról). *Közgazdasági Szemle*, 9. sz.
- Holló Katalin (1995): Magyar vállalatok integrálódása a felvásárló multinacionális vállalat szervezetébe. *Vezetéstudomány*, 7. sz.
- Hoványi Gábor (1996): Vállalatok versenyképessége: új feltételek és koncepciók. *Vezetéstudomány*, 5. sz.
- Jarjabka Ákos (2001): A stratégia fogalmának modern jelentéstartalma. *Vezetéstudomány*, 7-8. sz.
- Juhász Ádám (1985): Tulajdonosi szerep a magyar vállalatoknál. *Közgazdasági Szemle*, 10. sz.
- Kállay László (2000): Mikrohitelzés piaci alapon. Vállalkozás-élénkítés intézményfejlesztéssel. *Közgazdasági Szemle*, 1. sz.
- Kállay László (2002): Paradigmaváltás a kisvállalkozás-fejlesztésben. *Közgazdasági Szemle*, 7-8. sz.
- Karsai Judit (1997): A kockázati tőke lehetőségei a kis- és középvállalatok finanszírozásában. *Közgazdasági Szemle*, 2. sz.
- Kertesi Gábor (1981): A kisvállalati fejlődés két típusáról. *Közgazdasági Szemle*, 10. sz.
- Kiss János (2001): Az innováció szerepe a hazai vállalatok versenyképességében. *Vezetéstudomány*, 2. sz.
- Kopátsy Sándor (1983): Hiánycikk: a vállalkozás? *Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó*, Budapest
- Kovács Imre – Csíkei András (1999): A poszt szocializmus vége. A magyarországi nagyvállalatok tulajdonosi szerkezete és hatékonysága 1997-ben. *Közgazdasági Szemle*, 2. sz.
- Kozma Ferenc (1982): A vállalkozó vállalat. *Közgazdasági Szemle*, 9. sz.
- Kőhegyi Kálmán (2001): Növekvő és zsugorodó vállalkozások. *Közgazdasági Szemle*, 4. sz.
- Kuczi Tibor – Makó Csaba (2000): A vállalkozók társadalmi erőforrásai és a vállalkozások növekedési képessége. *Vezetéstudomány*, 1. sz.
- Kuczi Tibor – Vajda Ágnes (1991): A kisvállalkozók társadalmi összetétele. *Közgazdasági Szemle*, 1. sz.
- Kuczi Tibor (1998): Vállalkozói kultúra – az életutak finalitása. *Replika Társadalomtudományi folyóirat* 29. sz.
- Laki Mihály (1992): A vállalati magatartás változása és a gazdasági válság. *Közgazdasági Szemle*, 6. sz.
- Laki Mihály (2002): A nagyvállalkozók tulajdonszerzési esélyeiről a szocializmus után. *Közgazdasági Szemle*, 1. sz.
- Laki Mihály (2002): A tulajdon működtetése. *Közgazdasági Szemle*, 9. sz.
- Laki Mihály (2001): Az újonnan alapított magánvállalatok teljesítménye. *Közgazdasági Szemle*, 11. sz.
- Laki Mihály (1998): Kisvállalkozás a szocializmus után. *Közgazdasági Szemle Alapítvány*, Budapest
- Laky Teréz (1986): Az elhibázott szervezet; az állami kisvállalat. *Munkaügyi Kutató Intézet*, Budapest
- Major Iván (1995): A magántulajdon terjedése és a vállalatok gazdasági teljesítményei 1988 és 1992 között (első eredmények). *Közgazdasági Szemle*, 2. sz.
- Major Iván (2002): Miért (nem) sikeresek a magyar középvállalatok? *Közgazdasági Szemle*, 12. sz.
- Marosi Miklós (1991): A piacgazdaság kifejlesztésének főbb problémái a vállalatok körében (A jelenlegi helyzet – az átalakulás, a privatizáció problémái vállalati szemszögből). *Vezetéstudomány*, 1. sz.
- Milánovics Szvetozár (1984): A (nagy-)vállalatok és a szocializmus (Gondolatok Hegedűs András gondolatairól). *Közgazdasági Szemle*, 3. sz.
- Molnár Ágnes – Kirilly András (2000): A vállalkozásmenedzselés tapasztalatai néhány magyar tulajdonú kis- és középvállalatnál. *Vezetéstudomány*, 6. sz.
- Némethné Pál Katalin (2001): Teher alatt nem nő a pálma? A kis- és középvállalkozások foglalkoztatási szerepe és adminisztrációs terhei. *Vezetéstudomány*, 5. sz.
- Noszky Erzsébet (1989): Vállalkozás és vezetés. *Vezetéstudomány*, 2. sz.
- Osman Péter (2000): A vállalatközi fejlesztőtőke-befektetés szerepe a nagy fejlődőképeségű kis- és középvállalatok finanszírozásában. *Vezetéstudomány*, 3. sz.
- Papanek Gábor (1997): A kis- és közepes vállalatok nemzetgazdasági súlya. *Vezetéstudomány*, 5. sz.
- Papanek Gábor (2001): Innováció a magyar régiókban. *Vezetéstudomány*, 9. sz.
- Papanek Gábor (1997): Milyen jövőt ígérnek a magyar vállalatok jelenlegi törekvései? *Közgazdasági Szemle*, 3. sz.
- Papp József (2002): Kisvállalkozások informatikai infrastruktúrája. *Vezetéstudomány*, 1. sz.
- Petz Raymund – Zacher László (1997): A vállalati törekvések változása a magyar gazdaságban. *Vezetéstudomány*, 7-8. sz.
- Rab Károly – Szabó József (2002): Kihívás – siker. Beszámoló egy vállalkozáskutatásról. *Vezetéstudomány*, 12. sz.
- Rimler Judit (1998): Kreativitás és vállalkozás. Vizsgálódások Schumpeter nyomában. *Közgazdasági Szemle*, 4. sz.
- Rimler Judit (2000): Munkák és munkásaik. Kreatív irányú eltérések a magyar munkapiacra. *Közgazdasági Szemle*, 10. sz.
- Rimler Judit (2001): Modern technika – Kreatívabb munka? *Közgazdasági Szemle*, 6. sz.
- Rimler Judit (1999): A kreativitásról – vállalkozói vallomások alapján. *Közgazdasági Szemle*, 1. sz.
- Róbert Péter (1999): Kikből lettek vállalkozók? A vállalkozóvá válás meghatározó tényezői Magyarországon a kommunizmus előtt, alatt és után. *Közgazdasági Szemle*, 5. sz.

- Román Zoltán (2002): Vállalaterősítő (és/vagy) kisvállalat-politika? A vállalkozás- és kisvállalat-kutatásokról. Vezetéstudomány, 7–8. sz.
- Román Zoltán (1997): Vállalkozás- és kisvállalkozás-kutatások. Vezetéstudomány, 12. sz.
- Scharle Ágota (2000): Önfoglalkoztatás, munkanélküliség és családi vállalkozások Magyarországon. Közgazdasági Szemle, 3. sz.
- Schleicher Imre (1993): Kisvállalatok szervezeti sajátosságai. Vezetéstudomány, 7. sz.
- Sinkovics Alfréd (1983): Konceptió a közepes és a nagyvállalatok vállalkozássá fejlesztéséről. Közgazdasági Szemle, 5. sz.
- Stark, David (1994): Új módon összekapcsolódott régi rendszerelemek: rekombináns tulajdon a kelet-európai kapitalizmusban I. és II. Közgazdasági Szemle, 9. és 10. sz.
- Szalai Erzsébet (1997): A nagyvállalatok, nagyvállalati vezetők és a nagyvállalkozások megújulási készségéről. Közgazdasági Szemle, 12. sz.
- Szerb László – Ulbert József (2002): A KKV-k növekedési potenciáljának alakulásáról. Vezetéstudomány, 7–8. sz.
- Tari Ernő (1991): A magyar vállalatfejlesztés a legutóbbi évek szervezetszerkesztéseinek fényében. Vezetéstudomány, 6. sz.
- Tóth István János (1998): Vállalkozások tulajdonosi kapcsolatai Magyarországon 1992–1996 között. Közgazdasági Szemle, 6. sz.
- Török Ádám (1995): Magyar iparfejlesztés középtávon – jövőkép és forgatókönyvek. Közgazdasági Szemle, 10. sz.
- Török Gábor (1985): A kisvállalkozások gazdasági és jogi problémái. Vezetéstudomány, 7. sz.
- Vajda Ágnes (1999): Munkahelyteremtés a mikrovállalkozásokban. Közgazdasági Szemle, 6. sz.
- Ványai Judit – Viszt Erzsébet (1999): A kutatás-fejlesztés szerepe az exportban. Egy kérdőíves felmérés tapasztalatai. Vezetéstudomány, 9. sz.
- Vedres Balázs (2000): A tulajdonosi hálózatok felbomlása. A rekombináns tulajdonformák szerepe és a hazai nagyvállalatok tulajdonszerkezetének jellemzői a kilencvenes évek végén. Közgazdasági Szemle, 9. sz.
- Voszka Éva (1997a): A dinoszauruszok esélyei. Pénzügykutató Rt. – Perfekt Rt., Budapest
- Voszka Éva (1997b): A dinoszauruszok esélyei. Nagyvállalati szerkezetátalakítás és privatizáció. Közgazdasági Szemle, 1. sz.
- Voszka Éva (1993): Állami társaságok – a „spontán privatizáció” és a kényszerátalakulások szülöttei. Közgazdasági Szemle, 1. sz.
- Voszka Éva (1996): Az utánzó állam és az innovatív vállaltok találkozási pontja – az újraelosztás tradíciója. A nagyvállalati válságok kezelése Magyarországon a nyolcvanas-kilencvenes évek fordulóján. Közgazdasági Szemle, 6. sz.
- Voszka Éva (1998): Privatizációs végjáték. Közgazdasági Szemle, 7–8. sz.
- Voszka Éva (2000): Tulajdonosi szerkezet és vállalatirányítás a magyar nagyiparban. Közgazdasági Szemle, 7–8. sz.
- Voszka Éva (2001): Privatizáció helyett újraelosztás. Az állami vagyon sorsa 1998 és 2001 között. Közgazdasági Szemle, 9. sz.
- Wimmer Ágnes (2001): A vállalati teljesítmény jellemzői. Vezetéstudomány, 2. sz.

Lábjegyzetek

- ¹ Rab és Szabó 2002
- ² Kertesi 1981
- ³ Kopátsy 1983

- 4 Kozma 1982, de a szerző más helyen is publikált hasonló írásokat
- 5 Sinkovics 1983
- 6 Angyal 1984
- 7 Hegedűs 1984a
- 8 Bakos 1984
- 9 Milánovics 1984
- 10 Hoch 1984
- 11 Hegedűs 1984b
- 12 Juhász 1985
- 13 Bársony 1986
- 14 Noszkay 1989
- 15 Tari 1991
- 16 Filep 1985a és b
- 17 Gervai 1983
- 18 Sinkovics 1983
- 19 Török 1985
- 20 Laky 1986
- 21 Falusné Szikra Katalin 1986
- 22 Major 1995
- 23 Marosi 1991
- 24 Ferenczy 1991
- 25 Laki 1992
- 26 Török 1995
- 27 Petz és Zacher 1997
- 28 Kuczi és Vajda 1991
- 29 Harn és Laki 1992
- 30 Czákó, Vajda, Kuczi és Lengyel 1995
- 31 Róbert 1999
- 32 Kuczi és Makó 2000
- 33 Kuczi 1998
- 34 Wimmer 2001
- 35 Laki 1998
- 36 Schleicher 1993
- 37 Gábor R. István 1994
- 38 Borgulya Istvánné 1996
- 39 Papanek 1997
- 40 Csaba 1998
- 41 Kállay 2000 és 2002
- 42 Karsai 1997
- 43 Vajda 1999
- 44 Némethné Pál Katalin 2001
- 45 Osman 2000
- 46 Scharle 2000
- 47 Laki 2001
- 48 Molnár és Kirilly 2000
- 49 Szerb és Ulbert 2002
- 50 Major 2002
- 51 Voszka 1993; 1996; 1997b, 2000a és 2001
- 52 Voszka 1997a
- 53 Stark 1994
- 54 Bruszt és Stark 1996
- 55 Tóth 1998
- 56 Baross és Vecsenyi 1996
- 57 Szalai 1997
- 58 Kovách és Csité 1999
- 59 Voszka 1998
- 60 Vedres 2000
- 61 Laki 2002a és b
- 62 Baugent és Poór 1992
- 63 Holló Katalin 1995
- 64 Falusné Szikra Katalin 2000
- 65 Papp 2002
- 66 Bálint 2002

- 67 Kőhegyi 2001
- 68 Antal-Mokos és Kovács 1998
- 69 Hoványi 1996
- 70 Balaton 2001
- 71 Jarjabka 2001
- 72 Rimler 1998
- 73 Rimler 1999
- 74 Rimler 2000
- 75 Rimler 2001
- 76 Kiss 2001

- 77 Papanek 2001
- 78 Ványai és Viszt 2001
- 79 Angyal 1991
- 80 Fülöp 1996
- 81 Ferenczy 1987
- 82 pl. Voszka 1997a és 2000
- 83 Felzárkózás... 2001
- 84 Román 1997 és 2002
- 85 pl. Ferenczy 1987
- 86 Román 1997

SZERZŐI ÚTMUTATÓ

A Vezetéstudomány a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Budapesti Vezetőképző Központjának havi folyóirata. A lapban a vezetési és gazdálkodási tudományterületekhez kapcsolódó témakörök elméleti és gyakorlati kérdéseit elemző és vizsgáló írások jelennek meg. A szerkesztőség (rbecsky@bsm.hu) elektronikus formában kéri az írásokat. A cikkeket elektronikus levélben vagy mágneslemezen (MS Word fájl formátumban) lehet a szerkesztőséghez eljuttatni.

A lap tudományos folyóirat, ezért szövegek közötti forráshivatkozások és ezek jegyzéke nélküli írásokat nem jelentet meg. A Vezetéstudományban megjelentetni szándékozott kéziratok szerzőitől az alábbi követelmények figyelembevételét kérjük:

A cikkeket szokásos terjedelme a hivatkozásokkal, ábrákkal és táblázatokkal együtt 20–24 oldal, 1,5-es sortávolsággal (12-es betűméret, Times New Roman betűtípus). A cikkeket első oldalának alján tüntessék fel a szerző foglalkozását, munkahelyét, beosztását és elektronikus levelezési címét, a tanulmány elkészítésével kapcsolatos információkat és az esetleges köszönetnyilvánításokat.

A kéziratához csatolandó egy magyar nyelvű és lehetőség szerint egy angol nyelvű rövid összefoglaló (200 szót nem meghaladó terjedelemben), valamint a cikk fő témaköreit megnevező kulcsszavak jegyzéke.

Kiemeléshez félkövér és dőlt betű használható, aláhúzás nem. Jegyzeteket lehetőleg ne használjanak, amennyiben azok feltétlenül szükségesek, szövegvégi jegyzetként adják meg.

A táblázatoknak és ábráknak legyen sorszáma és címe, valamint – átvett forrás esetén – pontos hivatkozása. Az ábrákat és a táblázatokat a kézirat végén,

külön oldalakon, sorszámmal és címmel ellátva kérjük csatolni, helyüket a szövegben egyértelműen jelölve (pl. „Kérem az 1. táblázatot kb. itt elhelyezni!”).

A szövegek közötti bibliográfiai hivatkozásokat zárójelben, a vezetőnév és az évszám feltüntetésével kérjük jelölni: pl. (Veress, 1999); szó szerinti, idézőjeles hivatkozás esetén kiegészítve az oldal(ak) számával (pl. Prahalad–Hamel, 1990: 85). Amennyiben egy hivatkozott szerzőnek több bibliográfiai tétele van ugyanazon évben, ezeket 1999a, 1999b stb. módon kell megkülönböztetni. A felhasznált források cikk végén elhelyezett jegyzékét ábécérendben kérjük, a következő formában:

Szerző (évszám): Cím, kiadás helye: kiadó, illetve forrás.

- 1) példa (könyv): Porter, M. E. (1980): *Competitive Strategy*; New York: The Free Press.
- 2) példa (folyóirat-cikk): Prahalad, C. K. és G. Hamel (1990): *The Core Competence of the Corporation*; Harvard Business Review, május-június, 79-91.

A formai követelmények fentiekben érvényesített, ún. „Harvard” rendszeréről (más néven „szerző/év” vagy „név/dátum” hivatkozási módszerről) részletes tájékoztatást nyújtanak a Vezetéstudomány WEB-címén (www.bsm.hu; „Vezetéstudomány/Szerzőinknek” menüpont) megadott források.

Havi folyóirat lévén és a megjelenés átfutási idejének csökkentése érdekében a Vezetéstudomány „kefelevonatot” nem küld, elfogadás előtt azonban a szerzőknek egyeztetés céljából elküldi a cikk szerkesztett változatát.

A szerkesztőség